

調査研究資料 No.121  
2007



## 事業主の人材育成能力の強化

— 企業の教育訓練担当者を育成するための訓練プログラムの開発・実施 —

～ 中間報告書 ～

独立行政法人雇用・能力開発機構

職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター

## 事業主の人材育成能力の強化

— 企業の教育訓練担当者を育成するための訓練プログラムの開発・実施 —

～ 中間報告書 ～

独立行政法人雇用・能力開発機構

職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター

# はじめに

人口減少や少子化と言った社会動向とともに、労働者の就業意識の多様化、産業構造の変化、技術革新の進展などから、企業においては人材育成担当者の養成が望まれている。さらに、生産現場の海外化が一段落し一部の企業では国内に生産拠点が戻りつつあること、2007（平成19）年はいわゆる「2007年問題」スタートの年であり、戦後のベビーブーマーたちが60歳定年を迎えるために大量退職現象が生じ、生産現場での技能・技術の継承をはじめ、後継者育成が困難になる可能性が大であることなどがクローズアップされている。

また経営面からは、労働者個々人の能力を高めて労働生産性を向上させる、ものづくり分野を直接担う者の技能・技術継承と安全衛生環境の確保、高度に複雑化・多様化する社会的ニーズに対応できる職業能力を持つ即戦力となりうる人材の確保、などが課題となっている。しかし、日本の大多数を占める中小企業では企業内での人材育成を重要視してはいるものの、指導人材の不足、日々の業務が優先し人材育成に時間がとれないなどの理由で、次世代を担う人材育成が困難な状況にあることもまた事実である。

職業能力開発総合大学校能力開発研究センターでは、1997（平成9）年度以降、在職者の人材育成に係る能力開発手法について継続的な調査研究を進めてきた。在職者に対する人材育成の主体はOJTであるが、計画的かつ段階的な人材育成にこれを適用するには、OJTをOff-JTと組み合わせることによりその効果が期待できる。こうした実績を基に、2006（平成18）年度から二カ年間にわたり実施される本調査研究テーマ「事業主の人材育成能力の強化－企業の教育訓練を担当する者を育成するための訓練プログラムの開発・実施－」では、企業の教育訓練を担当する者を養成するための指導員育成プログラムの開発と、このことを可能にするための教材の開発、の二つを目標に研究会（作業部会）を設置し、豊富な企業経験と人材育成実績を持つ有識者四名を招いてご指導を頂きながら調査研究を進め、ここに調査研究資料「事業主の人材育成能力の強化－企業の教育訓練を担当する者を育成するための訓練プログラムの開発・実施－」を取り纏めることができた。

前述のように2006（平成18）年度は初年度にあたり、まずは指導員向けプログラムと教材開発の二つについて調査研究を実施したことから、本資料は二カ年間の調査研究に係る「中間報告書」にあたる。

本調査研究の遂行と資料の取り纏めにあたりご指導とご協力を頂いた、「事業主の人材育成能力の強化－企業の教育訓練を担当する者を育成するための訓練プログラムの開発・実施－」に係る研究会（作業部会）の委員各位にはこの場を借りて厚くお礼を申し上げます。

2007年3月

職業能力開発総合大学校  
能力開発研究センター  
所長 緒方 悟

## 事業主の人材育成能力の強化

—企業の教育訓練担当者を育成するための訓練プログラムの開発・実施—

### 研究会（作業部会）委員名簿

#### 〔委員〕

荒川 正則 高周波熱錬株式会社加工事業部生産部 部長  
牛越 健一 セイコーエプソン株式会社工科短期大学校 元校長  
高井 薫平 社団法人日本鉄道車輛工業会 参与  
林 孝 黒田精工株式会社技術開発センター開発課 課長  
高山 純次 職業能力開発総合大学校能力開発研究センター 開発研究部長  
木山 正博 職業能力開発総合大学校能力開発研究センター 在職者訓練研究室長  
堤 一郎 職業能力開発総合大学校能力開発研究センター 在職者訓練研究室研究員

#### 〔オブザーバー〕

瀧原 祥夫 厚生労働省職業能力開発局能力開発課 職業能力開発指導官  
今井 靖 雇用・能力開発機構本部業務推進部能力評価課 課長補佐  
山田 浩 雇用・能力開発機構本部業務推進部能力評価課 評価第一係長

（順不同 敬称略）

## 目 次

第1章 本調査研究に係る背景と目的	3
第1節 2005年度までの調査研究実施の経過	3
第2節 2006年度調査研究テーマの趣旨と概要	4
第3節 調査研究実施のプロセス	5
第4節 相模原地域を対象とした人材育成についての企業ヒアリングから	5
第5節 OJTの言葉の定義及び現状OJTの問題点	9
第2章 研究会（作業部会）の設置と研究会開催経過	17
第1節 研究会（作業部会）の設置	17
第2節 研究会（作業部会）の開催経過	17
第3節 研究会（作業部会）において行われた議論の概要	17
第3章 研究会（作業部会）において行われた議論の概要	21
第1節 研究会（作業部会）での意見交換	21
第4章 研究会（作業部会）が提案する人材育成プログラムについて	31
第1節 人材育成プログラムのモデルデザインの条件	31
第2節 本研究会（作業部会）として提案するプログラムモデルについて	31
第5章 本調査研究のまとめ	43
第1節 企業内の教育訓練担当者を育成する「指導員」の研修	43
第2節 企業内で教育訓練を担当する「担当者」の育成	43
第3節 次年度に向けた取り組み	43
第4節 今後のOJT展開に向けて	43
付 録	47

※ 本報告書は研究会（作業部会）において委員各位から頂いたご意見を基に、職業能力開発総合大学校能力開発研究センター在職者訓練研究室（木山正博・堤 一郎）が原稿を執筆し、記載内容について研究会（作業部会）委員各位から監修を頂いた後に刊行したものである。